

GÉNERO, LIDERAZGO Y PREJUICIOS. ESTUDIOS CON CADETES DEL COLEGIO MILITAR DE LA NACIÓN.



MARCELA MURATORI

Licenciada en Psicología por la Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA) y Doctora en Psicología. Becaria posdoctoral en el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Investigadora en el Colegio Militar de la Nación (Facultad del Ejército, UNDEF).

Con la colaboración de Gisela Delfino (UCA, CONICET) y Camila Botero (UCA).

Introducción:

Durante las últimas décadas, la cuestión de género apareció progresivamente como una perspectiva innovadora en el análisis de diversos fenómenos sociales (Zubieta, Torres, Delfino & Sosa, 2010). Uno de los avances más significativos que han experimentado las sociedades occidentales en este sentido es la evolución del desarrollo profesional de hombres y mujeres en condiciones de igualdad y equidad (Cuadrado, 2007). Sin embargo, la presencia de mujeres en determinadas instituciones,

ejerciendo funciones directivas u ocupando puestos jerárquicos, continúa siendo un tema controversial que estimula la indagación sobre este proceso (Cuadrado, Navas & Molero, 2004).

Toda institución tiene características propias que son definidas a partir de su cultura y valores; éstos pueden estar asociados a características preponderantemente femeninas, masculinas o mixtas (Kreps, 1995). En el caso de culturas organizacionales, tradicionalmente masculinas, como son las organizaciones militares, en las que se privilegian valores asociados a la fuerza y la dominancia, las mujeres enfrentan escenarios más complejos a la hora de acceder a puestos jerárquicos (Eagly & Johnson, 1990).

En la actualidad, existe un creciente interés por el análisis de los cambios culturales provocados a raíz del incremento de la presencia femenina en el mercado laboral y sus repercusiones en la cognición social en términos de expectativas en función del género (Cuadrado, Molero & Navas, 2003). En este contexto, distintas organizaciones sociales se vieron interpeladas a reflexionar sobre sí mismas como también a impulsar cambios de adaptación contextual. Entre las instituciones en proceso de cambio figuran las Fuerzas Armadas.

Como consecuencia de la configuración de nuevos escenarios propios de un mundo globalizado, en la década de 1990 las Fuerzas Armadas argentinas iniciaron importantes cambios en su organización, estructura y sistema educativo (Ley 24.948 – Ley de Reestructuración de la Fuerzas Armadas). Un aspecto relevante en este proceso de cambio fue la incorporación efectiva de la mujer a las filas militares, hecho que se produjo con la eliminación de la ley del servicio militar obligatorio y la implementación, en su lugar, del servicio militar voluntario (Ley 24.429 – Ley del Servicio Militar Voluntario), que contemplaba la incorporación de mujeres, cuestionando de ese modo el paradigma vigente y las creencias culturales organizacionales asociadas con lo femenino.

En este sentido, fue necesario incorporar una dinámica de relación entre géneros que estableciera normas de convivencia e interacción innovadoras, surgiendo la necesidad de pensar en condiciones de equidad e igualdad, tanto para el desarrollo profesional como para las posibilidades de acceso a puestos de liderazgo. Si bien la inserción de la mujer en el ámbito militar ha crecido en forma gradual, ha sido en mayor medida en los cuerpos profesionales y en el voluntariado, no así en los cuerpos de comando de las fuerzas. Desde 1997, el Colegio Militar de la Nación, instituto

de formación de líderes militares, admite la incorporación de mujeres al cuerpo de comando. Si bien en un principio mantuvieron restricciones en los cupos de ingreso y limitaron el acceso a las Armas de combate, desde el año 2013, las mujeres tienen acceso sin límites ni restricciones a todas las Armas y especialidades (Ministerio de Defensa, 2006).

La inserción de la mujer en el área castrense se dio simultáneamente en varios países del mundo, con diversos matices. Los ejércitos de España, Canadá y Alemania, por ejemplo, incorporaron a la mujer sin ningún tipo de restricciones, e incrementaron los porcentajes durante los últimos años. Por su parte, países como Estados Unidos y el Reino Unido fundamentan su política de admisión de mujeres en el patrón hegemónico reforzando la desigualdad de género, asociando la violencia, la fuerza y lo público al rol masculino y lo pacífico y privado al femenino. Buscan justificar su postura en la permanente exposición de sus países a conflictos de alta intensidad y apelan al rol protector que el Estado debe ejercer frente a la vulnerable figura femenina, calificación con la que la despojan de todo derecho, capacidad y voz. En el marco regional, Uruguay, Venezuela y Chile admiten el ingreso de la mujer a todas las Armas y especialidades sin ningún tipo de restricción. En Brasil es diferente: sus Fuerzas Armadas se muestran menos permeables a este proceso de inserción de la mujer a los roles de combate, ya que solo permite su ingreso a la Fuerza Aérea argumentando que el piloto de avión de combate, independientemente del género, tiene carácter autónomo y no debe interactuar con grupos de personas a las que debe liderar.

Este proceso da cuenta del cambio en la cultura institucional por el que transitan los ejércitos del mundo, caracterizados por tener una cultura organizacional con valores tradicionales y típicamente masculinos que hoy pretenden adecuarse a un nuevo contexto mediante la incorporación plena de la mujer a sus filas. No obstante, el reclutamiento de las mujeres en la mayoría de los países occidentales tuvo como finalidad el cumplimiento de misiones complementarias de apoyo, no de combate (Ministerio de Defensa, 2006).

Las mujeres líderes, comparadas con sus colegas masculinos en el mismo nivel de jerarquía, tienen menos posibilidades de acceder a la toma de decisiones importantes o a desafíos complejos que les permitan ascender a posiciones de mayor autoridad (Lynes & Thompson, 1997; Ohlott, Ruderman & McCauley, 1994). Esta exclusión de los puestos de liderazgo no

constituye un fenómeno relegado a las organizaciones empresariales, sino que también abarca a otros grupos sociales, como es el caso de las instituciones armadas, en donde los hombres tienden a emerger como líderes más frecuentemente que las mujeres (Eagly & Karau, 1991).

Los estudios orientados a comprender las barreras que se les presentan a las mujeres para acceder a los puestos más altos de las organizaciones han utilizado la metáfora conocida como el *Techo de cristal*, introducida en Estados Unidos en la década de 1980 por el *Wall Street Journal* y utilizada desde entonces por periodistas e investigadores. La metáfora habla de la existencia de barreras invisibles, pero efectivas, que permiten a las mujeres alcanzar cargos u ocupar puestos sólo hasta los niveles medios de las organizaciones. Actualmente, la metáfora ha sido reemplazada por la del laberinto, en alusión a que, en la actualidad, las mujeres logran acceder a los puestos más importantes de las organizaciones, pero deben sortear muchas más dificultades que sus pares masculinos (Eagly & Carli, 2007).

Según diversas corrientes de investigación, la causa directa de la escasa representación de mujeres en puestos de liderazgo se basa en que éstas presentan características que no se ajustan a los rasgos y motivaciones necesarios para acceder y lograr éxito en posiciones jerárquicas (Browne, 1999; Goldberg, 1993). En esta línea, Schein (2001) propone que “uno de los problemas más importantes para las mujeres líderes de todos los países es que existe un estereotipo persistente que asocia la dirección con ser hombre” (p. 681). Sus estudios muestran que las personas perciben que existen ciertas características propias de los puestos directivos que únicamente poseen los hombres. Este fenómeno, denominado *think manager-think male* (piensa como manager, piensa como hombre) y constatado en diversos estudios realizados en distintos países, puede fomentar sesgos contra las mujeres en selección, promoción, entrenamiento y ocupación de puestos directivos.

Bass y Avolio (1994) sugieren que las mujeres tienen un estilo más *transformacional* en su forma de dirigir que los hombres por su mayor experiencia en las actividades de crianza y educación de los hijos, su interés por los demás y su sensibilidad social. Asimismo, hacen referencia a que las mujeres tienen valores basados en el cuidado y la responsabilidad a diferencia de los hombres, cuyos valores se relacionan con los derechos y la justicia. Eagly y Karau (2002) destacan que el prejuicio emerge cuando los seguidores perciben que existe incongruencia entre las características que

son esperadas para el ejercicio de las funciones- de liderazgo (mayormente masculinas) y las características estereotípicas de género (femeninas). De esta manera, las mujeres líderes pueden llegar a ser evaluadas negativamente por dos razones: ya sea porque no despliegan las características que comúnmente las personas relacionan con el liderazgo efectivo o porque en el caso de que las desplieguen, son consideradas poco femeninas.

Cuadrado, Navas y Molero (2006) sostienen que en este proceso de adaptación de la mujer, ellas han incorporado y asimilado características típicamente masculinas. Estos cambios serían: (a) el valor que ellas comenzaron a darle a los atributos del mundo del trabajo como la libertad, el desafío, el liderazgo, el prestigio y el poder; (b) las aspiraciones universitarias; (c) el animarse a exhibir comportamientos desafiantes y riesgosos; y (d) el comenzar a auto-describirse de manera más competente, asertiva y dominante.

El proceso de adaptación de la mujer al mercado laboral conllevó un cambio dinámico que generó una transformación en las instituciones. Algunos cambios que benefician a las mujeres tienden a enfatizar las relaciones democráticas, la toma de decisiones participativa, la delegación y el liderazgo de equipo; habilidades que son principalmente adscriptas a las mujeres.

En la medida en que las organizaciones progresan hacia la valoración de cualidades más femeninas, la incongruencia de función que subyace al prejuicio hacia las mujeres líderes se modera, ya que éstas tienden a masculinizarse a la vez que las funciones de liderazgo se feminizan (Ministerio de Defensa, 2006).

En el caso de las organizaciones militares, subyace una especificidad adicional, pues muchas investigaciones han demostrado que a las mujeres les resulta más complejo ascender en aquellos ámbitos en los que predomina una cultura organizacional tradicionalmente masculina, en las que se privilegian valores asociados al género masculino, como puede ser la fuerza y la dominancia (Eagly & Johnson, 1990).

Hoy en día, es poco probable hallar conceptualizaciones tradicionales y manifiestas sobre el sexismo. Esto es, aquellas que fundamentadas básicamente en las diferencias biológicas, sostienen la superioridad del hombre por sobre la mujer. Sin embargo, las acciones de discriminación aún persisten en los distintos ámbitos de la vida. Resulta de interés, entonces, abordar la problemática de las formas modernas del prejuicio, en su vertiente de género, en una institución militar.

Los aportes clásicos de los estudios de género plantearon un tipo de se-

xismo hostil que aludía a un conjunto de actitudes negativas que infravaloraba a las mujeres respecto de los hombres (Allport, 1954). En la actualidad, sobre todo por cuestiones de deseabilidad social, son pocas las personas que defienden abiertamente la superioridad del hombre por sobre la mujer, como muestran las encuestas de opinión y las investigaciones sobre ideología de género (Expósito, Moya & Glick, 1998).

Las diferencias entre las opiniones y las actitudes que se tiene respecto de las mujeres y las conductas efectivas en relación a ellas, supone la persistencia de conductas discriminatorias que, si bien ya no conciben con el estilo de sexismo abierto y hostil dirigido hacia las mujeres, adoptan nuevas formas, más sutiles e imperceptibles, pero no por ello menos dañinas (Lameiras Fernández & Rodríguez Castro, 2003).

Según Glick y Fiske (1996), desde un paradigma moderno del prejuicio, el sexismo se manifiesta en la actualidad de forma ambivalente combinando antipatías con sentimientos positivos hacia las mujeres. Así, el sexismo es ambivalente porque está formado por dos componentes claramente diferenciados (aunque relacionados): el sexismo hostil y el sexismo benévolo. El primero coincide básicamente con el viejo sexismo. El sexismo benévolo es definido como un conjunto de actitudes interrelacionadas hacia las mujeres que son sexistas en cuanto las considera de forma estereotipada y limitadas a ciertos papeles, pero que tiene un tono afectivo positivo (para el perceptor) y tiende a suscitar en éste conductas típicamente categorizadas como prosociales o de búsqueda de intimidad (Espósito, Moya & Glick, 1998).

Según los autores, el sexismo benévolo sigue siendo sexismo, a pesar de los sentimientos positivos que pueda tener el perceptor, porque descansa en la dominación tradicional del varón y tiene aspectos comunes con el sexismo hostil: las mujeres están mejor en ciertas funciones y espacios y son “más débiles”. De hecho, el sexismo benevolente puede ser más peligroso que el hostil, pues puede utilizarse para compensar o legitimar a aquél y, dado que quien es sexista benévolo no suele considerarse a sí mismo sexista, la posibilidad de intervención en contra de esta forma de sexismo es ciertamente más difícil. De hecho, ambos tipos de sexismo pueden convertirse en una potente combinación para conseguir la subordinación de las mujeres.

Tres serían los componentes básicos en el sexismo benévolo: (a) el paternalismo protector: el hombre cuida y protege a la mujer como un padre cuida a sus hijos; (b) la diferenciación de género complementaria: la visión

de que las mujeres tienen muchas características positivas, que complementan a las características que tienen los hombres, y (c) intimidad heterosexual: la dependencia diádica de los hombres respecto a las mujeres crea una situación bastante inusual en la que los miembros del grupo dominante son dependientes de los miembros del grupo subordinado.

Asimismo, el sexismo se relacionaría con la tendencia a la dominancia social. La teoría de la dominancia social (Pratto, Sidanius & Levin, 2006; Sidanius & Pratto, 1999) postula que la discriminación grupal tiende a ser sistemática porque las ideologías sociales ayudan a coordinar las acciones de instituciones e individuos.

La aceptación de ideologías que legitiman la desigualdad está determinada en parte por el deseo general de los individuos de dominación de unos grupos sobre otros, y el sexismo podría ser visto como un ejemplo de ésta orientación psicológica.

La ideología de género hace referencia a todas aquellas creencias sobre las funciones y responsabilidades apropiadas para los hombres y mujeres y la relación que se establece entre ellos. Pueden concebirse de diversas maneras pero las más utilizadas son: masculinidad y la femineidad o instrumentalismo y expresividad. La masculinidad es asociada con una orientación instrumental que implica la realización de las tareas y resolución de problemas; mientras que la femineidad es asociada a una orientación de expresividad que implica conseguir el bienestar de los demás y la armonía del grupo (Moya & De Lemus, 2004).

Una de las maneras de concebir y evaluar la masculinidad y la femineidad es a través de la autopercepción de las personas en una serie de características de personalidad. Durante muchos años, se consideró la masculinidad y la femineidad como una única dimensión con dos polos. Es decir, esta podía ser en mayor o menor grado masculina o femenina, pero nunca las dos cosas a la vez. Asimismo, las funciones sexuales estaban rígidamente ligadas al sexo biológico, de manera que el ser masculino o femenino dependía básicamente de ser hombre o mujer. Sin embargo, esta concepción empezó a ser cuestionada y surgió, en la década de 1970, una nueva concepción de masculinidad y femineidad como dos dimensiones independientes en las que las personas obtienen posiciones en cada una de ellas. Desde esta nueva perspectiva, se desarrolló el concepto de androginia para denominar a aquellos sujetos que presentaban en igual medida rasgos masculinos como femeninos (Moya, Páez, Glick, Fernández

Sedano & Poeschl, 1997).

Pratto y Walter (2004) consideran que el poder es una variable relevante para la comprensión de las relaciones de género por lo que, desde la teoría de la Dominancia Social, la discriminación de género es parte del sistema de desigualdades característico de las sociedades basadas en la dominancia grupal. La orientación de dominancia social (ODS) consiste en la tendencia a preferir relaciones jerárquicas entre los grupos y a considerar el grupo de pertenencia como superior a los otros. La ODS es considerada uno de los factores psicológicos que induce a la aceptación de los mitos de legitimación de la desigualdad.

La ODS y el sexismo se asocian evidentemente a valores. Desde la tipología desarrollada por Schwartz (2001), se verifica la asociación del sexismo y la ODS con la dimensión bipolar denominada *autopromoción*, que enfatiza la búsqueda del éxito personal y el dominio sobre otros (integrada por las metas de Poder y Logro). Los valores opuestos, del otro polo denominado *autotranscendencia*, destaca la aceptación de los otros como iguales y la preocupación por su bienestar (integrada por las metas de Universalismo y Benevolencia).

Resulta de interés, entonces, abordar la problemática de las formas modernas del prejuicio en su vertiente de género en una institución militar. En este contexto, se han realizado diferentes estudios en el ámbito militar con respecto a estas temáticas. A continuación, se toman como referencia cuatro casos de estudios llevados a cabo en el Colegio Militar de la Nación y presentados previamente en Jornadas y Congresos (Estudio 1: Zubieta et al., 2010; Estudio 2: Delfino, Sosa, Kreizer, Fernández & Torres, 2015; Estudio 3: Muratori, Delfino & Zubieta, 2012; Estudio 4: Beramendi, Sosa, Torres & Delfino, 2009).

Estudio 1

Se realizó un estudio exploratorio de diseño no experimental transversal con cadetes como unidad de análisis. La muestra fue no probabilística intencional y estuvo compuesta por 16 cadetes (4 mujeres y 12 hombres), de entre 19 y 25 años. Se aplicó la técnica cualitativa de grupos focales, en dos grupos de 8 cadetes cada uno, de diferentes cursos: uno mixto (4 mujeres y 4 hombres, cadetes de segundo y tercer año) y otro masculino (8 hombres, cadetes

de primer año). La participación fue voluntaria y se realizó en el Instituto de formación sin la presencia de instructores militares. Para la coordinación de los grupos se construyó una guía con preguntas abiertas y disparadoras que respondían a los objetivos de la investigación. Los ejes de indagación establecidos fueron: a) Las características prototípicas de un líder militar, b) Las creencias asociadas al papel del militar, en función del género y, c) Las diferencias de dichas características según el género del líder.

Análisis de datos

Los datos fueron analizados a través de categorías emergentes (*Grounded Theory* de Glaser & Strauss, 1967) que fueron codificadas para desarrollar modelos conceptuales.

Resultados

Sobre la base de un análisis cualitativo realizado surgieron las siguientes categorías:

A) *Representación de los cadetes sobre las características de un militar típico*
“Una persona que sea capaz de resolver rápidamente un problema que se le ponga enfrente. Alguien que sepa pensar rápido, ya sea porque tiene todos los medios para resolverlo o con las cosas que tenga” (Varón, 19 años).

“Que tenga la capacidad de dirigir personas. Controlar al personal a pesar de que todos sean distintos, que tenga distintas reacciones ante ciertos estímulos” (Mujer, 22 años).

B) *Diferencias en las características de un militar típico según género*
“En el mando no hay diferencias, puede superarlo, pero por ahí en el tema de pedir cosas que una tal vez no puede hacer físicamente. A mí, por ejemplo, me cuesta como mujer cargar la mochila y el cadete masculino puede llevar dos” (Mujer, 20 años).

“Las mujeres muchas veces tienen esa capacidad que dicen ‘no, voy a superar al hombre’, constantemente así y sin darse cuenta, ya no compiten con el hombre sino con ellas mismas para poder superarse una a otra sanamente obviamente. Y terminan siendo muy buenos oficiales. No me parece que hoy haya esa rivalidad, es la capacidad que tenga la mujer”

(Varón, 21 años).

C) *Características que debe tener un buen líder*

“Optimista, tiene que ser siempre optimista. Imagínate si él se tira abajo, imagínate los hombres que tiene a cargo, tiene que ser optimista todo el tiempo. Tiene que ser justo y constante” (Mujer, 20 años).

“Para mí, es muy importante en un líder la constancia y la capacidad de superación de uno mismo” (Varón, 21 años).

D) *Diferencias en las características del liderazgo según género*

“Ellos tienen el problema de que no puede tener un líder femenino. Pero nosotras no tenemos problema con el líder si es femenino o masculino, sino que nos podemos relacionar bastante bien con él” (Mujer, 19 años).

“Creo que también tiene que ver con la gente subordinada, porque la identificación que tiene ese grupo de personas generalmente se va a identificar, en un grupo masculino, con un líder masculino, y un grupo femenino se va a identificar con una líder femenina, porque cree que comparte ciertas cosas. Se van a sentir más identificadas con esa persona porque saben que están en las mismas condiciones que ella estuvo alguna vez” (Varón, 21 años).

Estudio 2

Con el objetivo de avanzar en el conocimiento del papel que juega el sexo del militar en la representación social del militar, se efectuó un análisis desde la perspectiva lexicométrica. La muestra estuvo compuesta por seis grupos focales (entre 6 y 9 participantes cada uno) de cadetes de ambos sexos, de primero a cuarto año. La pregunta disparadora fue: ¿Las características del buen militar son las mismas si este es hombre o mujer? Se quitaron los términos “militar”, “hombre” y “mujer” del corpus textual por ser los disparadores y el mismo quedó compuesto por 151 segmentos de texto y 5230 palabras. El análisis jerárquico descendente llevado a cabo proporciona 6 clases: Clase 1: igualdad de género. Clase 2: género y actividades. Clase 3: femineidad y trabajo. Clase 4: ejército e igualdad. Clase 5: masculinidad y actividad física. Clase 6: género y guerra.

Análisis de datos

La información se analizó desde la perspectiva lexicométrica, utilizando el software IRaMuTeQ 0.7 alpha 2

Resultados

Ante la pregunta de si las características del militar son iguales en caso de tratarse de un hombre o una mujer, la discusión se centró en torno a seis categorías (clases). La 1 refiere a la importancia de que el militar sea buen camarada y eso es independiente del sexo. La 2 plantea algunas dificultades en torno a los ajustes necesarios a la hora de incorporar mujeres en actividades como los desfiles o la rutina diaria de la compañía. La 3 focaliza en la importancia de realizar tareas exigentes con eficiencia. La 4 destaca la relevancia que actualmente tiene la igualdad y equidad de género como política de defensa. La 5 hace hincapié en el argumento, utilizado históricamente, para restringir la incorporación de la mujer al Ejército: la capacidad física. La 6 discute en torno a la misión del Ejército y su relación con situaciones límites propias de la guerra.

Estudio 3

Se realizó un estudio descriptivo-correlacional, de diseño no experimental, transversal, con estudiantes universitarios militares de ambos sexos como unidades de análisis. La muestra fue no probabilística intencional, compuesta por 202 personas. El 56,4% eran hombres y el 43,6% mujeres. La media de edad fue de 21,41 (DE = 2,11. Min.= 18; Máx.= 26).

Instrumentos

El cuestionario utilizado fue de formato autoadministrado y estuvo integrado por una sección de datos personales y por adaptaciones de distintas escalas que son: Inventario de Sexismo Ambivalente (Glick & Fiske, 1996),

Inventario de Roles Sexuales (Bem, 1974) y Escala de Orientación de Dominancia Social (Sidanius & Pratto, 1999).

La aplicación del cuestionario se realizó de forma colectiva y los sujetos fueron invitados a participar voluntariamente y de forma anónima.

Resultados

Con respecto al primer instrumento aplicado, se reportó que el nivel de sexismo es moderado, ya que predomina la forma benevolente por sobre la hostil y se destaca, dentro del sexismo benevolente, la categoría de intimidad heterosexual que supone la dependencia diádica de los hombres con respecto a las mujeres para la reproducción y satisfacción sexual. Se evidencian diferencias significativas en el nivel de sexismo de hombres y mujeres; los hombres presentan puntuaciones más altas en todas las dimensiones de sexismo excepto en diferenciación de género complementaria, donde las mujeres son quienes afirman en mayor medida que ellas tienen muchas características positivas, que complementan las características que tienen los hombres.

En relación a los papeles sexuales, cómo ven los participantes al hombre típico, a la mujer típica y cómo se ven a sí mismos, se verificó que tomando la muestra en general, predominan las cualidades masculinas en el hombre típico y las cualidades femeninas en la mujer típica. Según lo esperado, a la hora de caracterizarse a ellos mismos, los hombres se identifican con características más masculinas y las mujeres con atributos más femeninos. Sin embargo, los hombres, en comparación con sus pares mujeres, atribuyen más características femeninas tanto al hombre típico como a la mujer típica. Por su parte, las mujeres ven, en comparación con sus pares hombres, más atributos masculinos en la mujer típica.

En cuanto a la orientación hacia la dominancia social, es media-baja, y es algo mayor entre los cadetes hombres.

Al analizar si la composición mixta o sólo de hombres del grupo de socialización en la universidad reporta diferencias en las variables analizadas en este estudio, se obtuvieron datos interesantes. Los cadetes socializados en grupos que no incluyen mujeres presentan mayores niveles de sexismo, tanto hostil como benevolente. Sin embargo, al igual que sucedía al analizar la incidencia del sexo, se verifica una excepción: los cadetes socializados en grupos mixtos presentan mayores puntuaciones en diferenciación

de género complementaria.

En lo que hace a las cualidades atribuidas al hombre y a la mujer típicos, de forma interesante, los cadetes que se manejan en grupos que no incluyen mujeres, describen al hombre típico con más cualidades femeninas, mientras que los cadetes socializados en grupos mixtos describen a la mujer típica con más cualidades masculinas.

Finalmente, la orientación de dominancia social es más alta entre quienes estudian en grupos que no incluyen mujeres.

Estudio 4

El objetivo del estudio fue indagar en las concepciones de género, sexismo, valores y dominancia social en un grupo de 238 cadetes de ambos sexos. La muestra fue no probabilística intencional, compuesta por cadetes en formación de 1ro a 4to año. El 76,9% eran hombres y el 23,2% mujeres. El 26,5% cursaba primer año, el 35,7% segundo año, el 17,6% tercer año y el 20,2 % cuarto año. Con respecto a la edad la media es de 21,6 (DE: 2,2) (mínimo: 18 máximo: 29). En función del lugar de nacimiento, el 17% nació en Capital Federal, el 6,1% en el Conurbano, el 22,6% en la Provincia de Buenos Aires, el 52,2% en el Interior del País y el 2,2% en el exterior. El 70,6% de los sujetos no tiene personal a cargo y el 29,4% tiene personal a cargo. Todos los sujetos eran solteros.

Instrumentos

Se realizó una aplicación colectiva de un cuestionario autoadministrado compuesto por un conjunto de escalas, además de los datos sociodemográficos. Las escalas que corresponden a los objetivos aquí analizados son: Portrait Values Questionnaire (Schwartz, 2001), Inventario de Roles Sexuales (Bem, 1974), Inventario de Sexismo ambivalente (Glick & Fiske, 1996) y Escala de Orientación de Dominancia Social (Siddanius y Pratto, 1999).

Resultados

En relación a la escala de valores, se obtuvo una mayor presencia de los valores de autotranscendencia en relación con los de autopromoción. Esto indica que los participantes enfatizan la aceptación de otros como iguales así como aprecian la comprensión, la tolerancia y la protección del bienestar de todas las personas y la naturaleza.

Se encontraron diferencias en valores en función del sexo y el hecho de tener personal a cargo. Las mujeres resaltan más las metas de universalismo y los valores de autotranscendencia mientras que los hombres dan más importancia a la meta motivacional de poder. Los participantes con personal a su cargo enfatizan más el valor de universalismo en comparación con quienes no lo tienen.

En relación a los papeles sexuales, los datos obtenidos evidencian que los participantes caracterizan al hombre típico con atributos mayoritariamente masculinos -personalidad fuerte, individualista, egoísta- en desmedro de atributos femeninos. Lo mismo se observa a la hora de caracterizar a la mujer típica, ya que los participantes eligen mayoritariamente atributos relacionados con la femineidad -sumisa, cariñosa, comprensiva- por sobre atributos asociados a la masculinidad.

Se encontró que los papeles sexuales varían en función del género. Los participantes hombres asignaron al hombre típico más cualidades relacionadas con la femineidad en comparación con las mujeres quienes le asignaron menos atributos femeninos. Lo mismo sucedió con las mujeres: los hombres calificaron a la mujer típica con características más femeninas en comparación con las mujeres, quienes la evaluaron con características más masculinas.

Sin embargo, a la hora de hablar ya no del hombre o la mujer típicos sino de autoevaluarse, los participantes hombres eligieron en menor medida cualidades típicas relacionadas con mujeres y las mujeres eligieron en menor medida atributos relacionados con los hombres.

En relación al sexismo ambivalente, en la dimensión de sexismo hostil la puntuación indicó que los participantes del estudio sostienen creencias más asociadas al sexismo tradicional. El resultado varía en función del sexo mostrando que son los participantes hombres quienes más adhieren a tales creencias.

A la hora de considerar si los participantes tenían o no personal a cargo,

las diferencias se observan en relación al sexismo benevolente basado en la diferenciación de género y son quienes tienen personal a cargo quienes muestran puntuaciones más bajas.

Finalmente, se observó que la tendencia a la dominancia social es intermedia. Los participantes con personas a cargo en comparación con quienes no tienen y los hombres en comparación con las mujeres adhieren más a las creencias que afirman que es deseable y justificable que un grupo domine a otros.

Discusión y conclusiones

Considerando que la carrera militar ha sido históricamente una profesión masculina, puede decirse que las mujeres fueron accediendo progresivamente al ámbito castrense y que alcanzaron una participación significativa a partir de la década del 1990, en la que se fueron debilitando las barreras de tipo cultural y social que las relegaban exclusivamente a las tareas logísticas y de apoyo sanitario asociadas con lo femenino. Pese a existir una minoría femenina en este ámbito, se verifica actualmente una tendencia positiva hacia la integración en condiciones de igualdad y equidad.

Esta dinámica de cambio se presenta con algunas particularidades evidenciadas a lo largo del Estudio 1: los resultados demuestran la persistencia de estereotipos de género en los cadetes, ya que si bien los varones no cuestionan las capacidades y conocimientos de sus pares mujeres, la crítica se centra en las limitaciones físicas que poseen por naturaleza. No obstante, al referirse a un potencial superior jerárquico femenino, expresan la necesidad de que ésta demuestre clara superioridad de conocimiento y liderazgo, atributos que, probablemente, un subordinado no se atrevería a cuestionar en un superior de sexo masculino. Por su parte, las cadetes femeninas sostienen que ellas poseen algunas capacidades que el hombre no tiene ni reconoce en ellas.

Los estilos de liderazgo identificados y las creencias sobre la profesión militar aportan datos interesantes para analizar las prácticas de segregación/integración actual de las mujeres en las distintas etapas de la formación militar. Se observa que las cadetes femeninas perciben en algunas prácticas un sesgo discriminatorio que castiga la interacción grupal entre hombres y mujeres. Los hombres que interactúan públicamente con mujeres son socialmente excluidos, pero no cuando lo hacen de forma individual, aun cuando las participantes aclaran que la modalidad varía en

función del arma o especialidad.

En cuanto a las características prototípicas del líder, surge el ejemplo personal y el espíritu de sacrificio como condiciones básicas en los varones mientras que las mujeres destacan la constancia, el optimismo, la motivación y la influencia sobre los subordinados. En relación al estilo de liderazgo, no se encuentran diferencias en función del sexo, pero al mismo tiempo, las mujeres sienten que se les exige más, que deben imponerse en mayor medida aunque enfatizan la importancia del carácter y la eficacia en el liderazgo por sobre el género.

En la exploración del Estudio 1, se pudo observar cómo las mujeres no enfatizan tanto la defensa de un estilo de liderazgo más femenino, por ejemplo el transformacional, sino en la capacidad de ellas de formarse en cualidades más tradicionalmente masculinas para poder operar como líderes. Probablemente, estas mujeres que eligen la carrera militar tienen una percepción del liderazgo que se acerca a los atributos de los hombres y es aquí donde hacen hincapié, no en cuestiones de género. Según las manifestaciones de las participantes, no se cuestionaría el prototipo asociado al liderazgo, sino la posibilidad de que el hecho de ser mujer siga siendo un obstáculo en una institución tradicionalmente masculina.

La naturalización de las características que debe presentar un militar, aun cuando el contexto de su desempeño se haya modificado tan radicalmente en virtud de los nuevos escenarios caracterizados por los contextos de incertidumbre y la diversidad cultural en las que se desarrollan los conflictos, se encuentra en la representación social de la profesión y ésta es compartida por el grupo social considerado.

Comenzar a pensar críticamente la diversidad de aspectos que son necesarios para que el militar pueda liderar y actuar en contextos diversos es un desafío que trasciende la cuestión de género. Repensar lo masculino y lo femenino en este marco es una tarea tanto de hombres como de mujeres.

En relación al Estudio 3, sus resultados corroboran lo planteado en un estudio anterior (Zubieta, Beramendi, Sosa & Torres, 2011), en base al análisis de los valores, el sexismo y los estereotipos en otra muestra de esta misma institución de formación universitaria militar, la presencia de creencias sexistas ambivalentes que combinan creencias tradicionales de rigidez y estereotipia junto con actitudes positivas y benevolentes. Asimismo, a la hora de constatar las diferencias en función del sexo, se volvió a encontrar que

los cadetes hombres puntúan más alto que las mujeres en sexismo hostil y benevolente, y sus subdimensiones, salvo en el caso de diferenciación de género complementaria en el que son las mujeres cadetes quienes presentan puntuaciones más altas. La mayor diferencia entre los cadetes hombres y mujeres se observa en el sexismo hostil, coincidiendo con estudios previos que señalan que cuanto más sexistas son los hombres, mayor es la diferencia entre las puntuaciones de mujeres y hombres en el sexismo hostil, siendo una de las explicaciones el hecho de que probablemente las mujeres utilizan ideologías del sexismo benevolente como mecanismo de defensa de adaptación a la cultura (Moya, Páez, Glick, Fernández Sedano & Poeschl, 2002).

En relación a los papeles sexuales o la tipicidad de género, confirmando también lo hallado por Zubieta et al. (2011), se observa que hay concordancia con los estereotipos tradicionales de género en general. Los cadetes hombres obtienen mayor puntaje en la dimensión femenina del prototipo del hombre y las cadetes mujeres muestran mayor puntuación en la dimensión masculina del prototipo de la mujer. Asimismo, la orientación hacia la dominancia social aumenta en los cadetes hombres, mostrando mayor adhesión a que es deseable y justificable que un grupo domine a otros.

Finalmente, al estudiar las diferencias que la inclusión de cadetes mujeres puede traer para variables aquí estudiadas, se constata que la presencia de mujeres en tanto pares llevaría a menores niveles de sexismo, ya sea hostil como benevolente, a una caracterización de la mujer típica como más andrógina y a menores índices de dominancia social. No obstante, la ausencia de pares mujeres parecería favorecer la incorporación de cualidades femeninas en el hombre típico. Este último punto es un tema interesante a abordar en futuros estudios, dado que podría esperarse que, en base a la cultura organizacional imperante, masculina y jerárquica, la presencia de mujeres en tanto pares, estimule la androginia en la mujer pero una mayor tipicidad en el hombre.

Las diferencias en valores en función del género es situacional y contextual (Schwartz, 2001). En términos de síndrome cultural, Argentina es un país masculino (Hofstede, 2001) y la organización militar fue creada sobre la base de una visión masculina. Al igual que otras instituciones, las Fuerzas Armadas están en un proceso de adaptación contextual y desde 1997 han incorporado personal femenino al cuerpo de comandos (Armas), lo que

inició un importante cambio cultural a nivel organizacional.

En el Estudio 4 se detectan en los participantes cadetes la existencia de estereotipos en los que las mujeres se orientan a una mayor tendencia a la benevolencia -preocupación por el bienestar de los otros- mientras que los hombres lo hacen hacia el Poder -mayor estatus sobre personas y recursos- en los hombres. Estos datos coinciden con los de otros estudios (Zubieta, Delfino & Fernández, 2008) que encontraron diferencias similares por carrera de estudio y que aquí van en consonancia con la tendencia a la dominancia y los valores de autopromoción asociados a lo masculino. La filosofía de mando y liderazgo que se inculca en el Colegio Militar de la Nación prepara a sus estudiantes para ser futuros líderes del Ejército Argentino, entrenándolos en las prácticas de mando y en la capacidad de análisis de las órdenes y su cumplimiento.

En relación al género, prevalece una estereotipia tradicional y es de destacar el hallazgo respecto de los roles sexuales y las diferencias entre la hetero y autocalificación. Los hombres utilizan atributos femeninos a la hora de dar cuenta del 'hombre típico' y las mujeres hacen lo inverso al caracterizar a la 'mujer típica', pero la situación se revierte cuando hay que hablar de uno mismo y entonces se vuelve a los estereotipos clásicos. Esto puede cuestionarse desde los postulados de la atribución social acerca de que las personas mantienen más rígidos y estereotipados sus pensamientos sobre los otros grupos que sobre los propios (Myers, 2005) a la vez que pensarse como la 'deseabilidad social' que está detrás del sexismo ambivalente y de las nuevas formas del prejuicio moderno.

Sin embargo, la integración plena sigue siendo un desafío, que requiere no sólo de la implementación de una perspectiva de género sino del estudio exhaustivo acerca de las causas y resistencias culturales. La incorporación de las mujeres se realiza en un contexto social y tecnológico que facilita su integración y ayuda a superar antiguos prejuicios.

Bibliografía

- Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. Reading: Addison-Wesley.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). Shatter the Glass Ceiling: Women May Make Better Managers. *Human Resource Management*, 33(4), 549-560.
- Bem, S. (1974). The measurement of psychological androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42(2), 155-162.
- Beramendi, M., Sosa, F., Torres, A. & Delfino, G. (2009). *Sexismo ambivalente, identidad de roles y dominancia social en población en formación militar*. Mar del Plata: IV Congreso Marplatense de Psicología. Facultad de Psicología, UNMdP. 3-5 de diciembre.
- Browne, K. (1999). *Divided labours: An evolutionary view of women at work*. New Haven: Yale University Press.
- Cuadrado, I. (2007). Estereotipos de género. En J. F. Morales, E. Gaviria, M. C. Moya & I. Cuadrado (Coord.), *Psicología social*. 3ra Ed. (pp. 243-267). Madrid: McGraw-Hill.
- Cuadrado, I., Molero, F. & Navas, M. S. (2003). El liderazgo de hombres y mujeres: diferencias en estilos de liderazgo, relaciones entre estilos y predictores de variables de resultado organizacional. *Acción Psicológica*, 2, 115-119.
- Cuadrado, I., Navas, M & Molero, F. (2004). El acceso de las mujeres a puestos directivos: Género, contexto organizacional y estilos de liderazgo. *Revista de Psicología General y aplicada*, 57(2), 181-192.
- Cuadrado, I., Navas, M. & Molero, F. (2006). Mujeres y Liderazgo. *Claves Psicosociales del Techo de Cristal*. Madrid: Sanz y Torres.
- Delfino, G., Sosa, F., Kreizer, N., Fernández, O. & Torres, A. (2015). *Representaciones sociales de la figura del militar ¿Es lo mismo ser hombre que mujer?* Buenos Aires: FLACSO-Argentina y Universidad Autónoma de Madrid. 3-5 de septiembre.
- Eagly A. H. & Carli L. L. (2007). *Through the labyrinth. The truth about how women become leaders*. Boston: Harvard Business School Press.
- Eagly, A. H. & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.
- Eagly, A. H. & Karau, S. J. (1991). Gender and the emergence of leaders. A meta analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 685- 710.
- Eagly, A. H. & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A metaanalysis. *Psychological Bulletin*, 108, 233-256.
- Expósito, F., Moya, M. & Glick, P. (1998). Sexismo ambivalente: medición y

correlatos. *Revista de Psicología Social*, 55, 893-905.

Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.

Glick, P. & Fiske, S. T. (1996). The ambivalent sexism inventory: Differentiating hostile and benevolent sexism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 491-512.

Goldberg, S. (1993). *Why men rule: A theory of role dominance*. Chicago: Open Court.

Hofstede, G. (1999). *Culturas y organizaciones. El software mental. La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*. Madrid: Editorial Alianza.

Kreps, G. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Wilmington: Addison-Wesley Iberoamericana.

Lameiras Fernández, M. & Rodríguez Castro, Y. (2003). Evaluación del sexismo ambivalente en estudiantes gallegos/as. *Acción Psicológica*, 2(2), 131-136.

Ley 24.429 – *Ley del Servicio Militar Voluntario*. (1995).

Ley 24.948 – *Ley de Reestructuración de la Fuerzas Armadas*. (1998).

Lynes, K. S. & Thompson, D. E. (1997). Above the glass ceiling? A comparison of matches samples of females and males executive. *Journal of Applied Psychology*, 82, 359- 375.

Ministerio de Defensa (2006). *Las mujeres y sus luchas en la historia argentina*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa.

Moya, M. & De Lemus, S. (2004). Superando barreras: creencias y aspectos motivacionales relacionados con el ascenso de las mujeres a puestos de poder. *Revista de Psicología, General y Aplicada*, 57, 225-242.

Moya, M., Páez, P., Glick, P., Fernández Sedano, I. & Poeschl, G. (2002). Sexismo, masculinidad-feminidad y factores culturales. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 4, 8-9.

Muratori, M., Delfino, G. & Zubieta, E. (2012). *Estereotipos de género, sexismo y dominancia en estudiantes universitarios militares*. Montevideo, Uruguay: IV Congreso Latinoamericano de Psicología de la Unión Latinoamericana de entidades de Psicología (ULAPSI): Construyendo la Identidad Latinoamericana de la Psicología. 26-28 de abril.

Myers, D. G. (2005). *Psicología Social*. México: McGraw-Hill.

Ohlott, P. J., Ruderman, M. N. & McCauley, C. D. (1994). Gender differences in managers's developmental job experiences. *Academy of Management Journal*, 37(1), 46-67.

Pratto, F. & Walter, A. (2004). The bases of gendered power. En A. H. Eagly, A. Beall, & R. Sternberg (Eds.), *The psychology of gender* (pp. 242-268). Nueva York: Guilford Publications.

Pratto, F., Sidanius, J. & Levin, S. (2006). Social dominance theory and dynamics of intergroup relations: taking stock and looking forward. *European Review of Social Psychology*, 17, 271-320.

Schein, V.E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57(4), 675-688.

Schwartz, S. (2001). ¿Existen aspectos universales en la estructura de los valores humanos? En M. Ros & V. Gouveia, *Psicología Social de los Valores Humanos. Desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados* (pp. 53-77). Madrid: Biblioteca Nueva.

Sidanius, J. & Pratto, F. (1999). *Social dominance: An intergroup theory of social hierarchy and oppression*. Nueva York: Cambridge University Press.

Zubieta, E (2008). Valores Humanos y Conducta Social. En M. M. Casullo (comp.) *Prácticas en Psicología Positiva* (pp. 203-229). Buenos Aires: Lugar.

Zubieta, E. M., Torres, J. A., Delfino, G. I. & Sosa, F. M. (2010). *Estereotipos de liderazgo y diferencias de género en un instituto universitario de formación militar*. Buenos Aires: Congreso Internacional: "Las políticas de equidad de género en perspectiva: nuevos escenarios, actores y articulaciones", Área Género, Sociedad y Políticas de FLACSO-Argentina. 9-12 de noviembre.

Zubieta, E., Beramendi, M., Sosa F., & Torres, J. A. (2011). Sexismo ambivalente, estereotipos y valores en el ámbito militar. *Revista de Psicología*, 29(1), 101-130.